EMPLOI-QUÉBEC

PLAN D'ACTION RÉGIONAL 2011-2014

Année 2011-2012

Île-de-Montréal

Québec

La coordination de l'élaboration du présent document a été assurée par la Direction de la planification et de l'information sur le marché du travail.

Rédaction
Évelyne Bishisha Bashala
Coordonnatrice de la planification régionale et locale

À partir des résultats de la consultation menée par le Conseil régional des partenaires du marché du travail auprès de ses partenaires.

Collaboration
Hugues Leroux
Économiste principal

Site Web : **emploiquebec.gouv.qc.ca/montreal**

ISBN : 978-2-550-62249-9
ISSN : 2-550-47341-8

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2011
Dépôt légal - Bibliothèque et Archives Canada, 2011

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE

Message du président du Conseil régional des partenaires du marché du travail et de la directrice régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal 4

PARTIE 1

1. La présentation de l'organisation 5

1.1. Le cadre organisationnel d'Emploi-Québec 5

1.2. La Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal 6

PARTIE 2

2. Le contexte 8

2.1. Le contexte organisationnel et les ressources 8

2.2. L'environnement externe 9

PARTIE 3

3. Les enjeux, les orientations et les stratégies 15

ENJEU 1 : L'adéquation entre le profil des compétences de la main-d'œuvre et les besoins du marché du travail 16

ENJEU 2 : L'intégration et le maintien en emploi : 18

- des personnes faisant partie des minorités visibles et des personnes immigrantes, particulièrement les personnes nouvellement arrivées, et
- des clientèles éloignées du marché du travail ou qui y sont sous-représentées, notamment les femmes, les personnes handicapées et les travailleuses et les travailleurs de 45 ans ou plus.

ENJEU 3 : La gestion des ressources humaines dans une perspective de croissance, de productivité et de pérennité des entreprises, particulièrement les petites et moyennes entreprises. 22

ENJEU 4 : La mise en mouvement vers l'intégration durable en emploi des prestataires d'une aide financière de dernier recours prêts ou prêtes à occuper un emploi et la mobilisation des acteurs visés dans ce but. 23

ENJEU 5 : L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec au vieillissement du personnel ainsi qu'à l'évolution du marché du travail et des technologies. 25

PARTIE 4

4. Les facteurs de contingence 27

ANNEXES

Annexe A : Le Plan emploi métropole 28

Annexe B : Les stratégies gouvernementales 30

Annexe C : La répartition des ressources financières 33

Annexe D : La répartition des cibles de résultats 34

Annexe E : Les définitions 36

Annexe F : L'organigramme 37

Annexe G : Les membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal 38

Message du président du Conseil régional des partenaires du marché du travail et de la directrice régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal

C'est avec fierté que nous vous invitons à prendre connaissance du plan d'action triennal d'Emploi-Québec, Direction régionale de l'Île-de-Montréal, pour la période 2011-2014. Ce plan met en relief les principaux enjeux du marché du travail montréalais définis à l'issue d'une consultation menée auprès de près de 200 partenaires. Il contient aussi les choix stratégiques qui correspondent à ces enjeux et qui sont cohérents par rapport aux orientations nationales d'Emploi-Québec.

Les enjeux définis pour le cycle triennal de planification 2011-2014 sont :

- L'adéquation entre le profil des compétences de la main-d'œuvre et les besoins du marché du travail.
- L'intégration et le maintien en emploi :
  - des personnes faisant partie des minorités visibles et des personnes immigrantes, particulièrement les personnes nouvellement arrivées, et
  - des clientèles éloignées du marché du travail ou qui y sont sous-représentées, notamment les femmes, les personnes handicapées et les travailleuses et les travailleurs de 45 ans ou plus.
- La gestion des ressources humaines dans une perspective de croissance, de productivité et de pérennité des entreprises, particulièrement les petites et moyennes entreprises.
- La mise en mouvement vers l'intégration durable en emploi des prestataires d'une aide financière de dernier recours prêts ou prêtes à occuper un emploi et la mobilisation des acteurs visés dans ce but.
- L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec au vieillissement du personnel ainsi qu'à l'évolution du marché du travail et des technologies.

Dans un contexte où l'on s'attend à une rareté de la main-d'œuvre qualifiée, nous entendons intensifier nos efforts en vue de favoriser une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi. Aussi poursuivrons-nous nos interventions visant à assurer l'utilisation optimale de tous les bassins de main-d'œuvre disponibles. Compte tenu des stratégies et des mesures gouvernementales en vigueur, une attention particulière sera accordée aux clientèles éloignées du marché du travail ou qui y sont sous-représentées, en l'occurrence les personnes immigrantes, les personnes handicapées, les personnes de 45 ans ou plus ainsi que certains sous-groupes de femmes.

Par ailleurs, le ralentissement démographique, conjugué au vieillissement de la main-d'œuvre, à l'évolution technologique croissante et à la mondialisation des marchés, demeure un défi important pour les entreprises montréalaises. Pour rester compétitives et, ainsi, créer ou maintenir des emplois, elles doivent accroître leur productivité. Sachant que la productivité dépend de l'investissement dans le capital physique, dans le capital humain et dans l'organisation du travail, nous comptons soutenir les entreprises montréalaises, particulièrement les petites et moyennes entreprises, quant à la gestion des ressources humaines et à l'adoption d'une culture de développement continu des compétences de leur personnel. Le Plan emploi métropole, lancé en 2010, s'ajoute aux mesures en vigueur pour contribuer à l'atteinte de cet objectif.

Du reste, grâce aux services de solidarité sociale et en étroite collaboration avec nos partenaires, nous viendrons en aide aux personnes dans le besoin et nous axerons nos actions sur la mise en mouvement vers l'intégration durable en emploi des clientèles prêtes à occuper un emploi.

L'ensemble du personnel d'Emploi-Québec de la Direction régionale de l'Île-de-Montréal et les membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail s'engagent à contribuer à la mise en œuvre des stratégies prioritaires prévues dans le présent plan d'action.

Bonne lecture!

Gaétan Châteauneuf
Président
Conseil régional des partenaires
du marché du travail de Montréal

Johanne Beaulieu
Directrice
Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal

1. LA PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION

1.1 Le cadre organisationnel d'Emploi-Québec

La mission

Emploi-Québec a pour mission de contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre ainsi qu'à lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté, dans une perspective de développement économique et social.

La vision

L'intervention d'Emploi-Québec s'inscrit dans la perspective selon laquelle le travail est le meilleur moyen de réduire la pauvreté et d'assurer l'autonomie financière ainsi que l'insertion sociale des personnes aptes au travail.

L'offre de service

L'agence Emploi-Québec relève du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et constitue le service public d'emploi au Québec. Issue de l'intégration administrative en 2006 de l'agence du même nom et de l'agence de la Sécurité du revenu, elle assure les services publics d'emploi et de solidarité sociale.

Les services offerts à la population s'inscrivent dans un continuum de services axé sur l'emploi, c'est-à-dire qui permet d'assurer un parcours fluide et d'accompagner les personnes qui en ont besoin pour intégrer le marché du travail.

Les services publics d'emploi

Les services publics d'emploi contribuent à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, à un meilleur équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre de même qu'à la réduction du chômage, des pertes d'emplois, de l'instabilité de l'emploi et des obstacles à la création d'emplois.

En plus des services offerts à l'ensemble de la population et des entreprises, Emploi-Québec offre des services d'emploi spécialisés. Ceux-ci s'adressent, d'une part, aux personnes aptes à entreprendre une démarche qui, à terme, leur permettra d'intégrer le marché du travail ou de s'y maintenir et, d'autre part, aux entreprises qui veulent accroître leur productivité en misant sur la formation et l'amélioration de leur gestion des ressources humaines.

Les services de solidarité sociale

Conformément aux dispositions de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles[1], Emploi-Québec est responsable de la gestion des programmes d'aide financière. Ainsi, suivant le volet solidarité sociale de son offre de service, l'agence soutient financièrement les personnes et les familles démunies et favorise leur autonomie économique et sociale. En outre, elle les encourage à exercer des activités facilitant leur insertion sociale et professionnelle et leur participation active à la société.

Par son offre de service, Emploi-Québec contribue donc à l'atteinte des objectifs gouvernementaux visant l'accroissement du niveau et de la qualité de vie de la population et la réduction de la pauvreté.

Le cadre de gestion

L'action d'Emploi-Québec s'inscrit dans le cadre de gestion par résultats du gouvernement du Québec qui est fondé sur des résultats mesurables par rapport aux objectifs et aux cibles établis préalablement en fonction des services à fournir. Le cadre de gestion d'Emploi-Québec est défini dans sa convention de performance et d'imputabilité. Celle-ci précise notamment les indicateurs servant à l'établissement des cibles et à la reddition de comptes.

1. La Loi sur l'aide aux personnes et aux familles, entrée en vigueur le 1er janvier 2007, remplace depuis lors la Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale.

Afin de tirer le meilleur parti de la gestion par résultats, Emploi-Québec mène ses interventions de façon décentralisée et en partenariat. Appuyée sur une analyse stratégique des enjeux, la planification nationale trouve son prolongement dans les plans d'action régionaux, qui précisent les actions régionales permettant de concrétiser les orientations du plan d'action de l'agence et d'atteindre ses objectifs et ses cibles. Le présent plan d'action est celui de la Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal.

1.2 La Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal

L'organisation administrative

La Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal (direction régionale) a la responsabilité de la gestion des services d'emploi et de solidarité sociale sur tout le territoire de l'île de Montréal. Plus de 1 300 employés et employées y travaillent, répartis dans différents corps d'emploi. L'organisation administrative régionale[2] comprend un bureau régional regroupant différentes directions en un même lieu ainsi que des centres offrant des services directs à la population et aux entreprises. La direction régionale compte :

- la Direction régionale adjointe :
  - un service des ressources humaines
  - un service du budget et de l'information de gestion
  - un service des communications
- la Direction de la planification et de l'information sur le marché du travail
- la Direction des ressources informatiques, matérielles et de l'aménagement
- deux directions régionales adjointes aux opérations (Est et Ouest) :
  - vingt centres locaux d'emploi (CLE) offrant la gamme complète des services telle que présentée au chapitre précédent
  - quatre points de service offrant l'accès à une salle multiservice, à des services d'accueil et d'information, de remise et de réception de documents et de formulaires
  - trois centres des services spécialisés pour les clientèles prestataires d'une aide financière qui présentent des contraintes sévères à l'emploi
  - un centre emploi-carrière situé à la Grande Bibliothèque
- la Direction des ressources externes et mesures de formation pour les individus
- la Direction de la prestation de services et du soutien normatif et technique :
  - le Centre spécialisé des demandeurs d'asile, des garants défaillants et des services aux parrainés
- la Direction des services aux entreprises et mesures de formation aux entreprises :
  - deux centres des services aux entreprises (Est et Ouest)
- la Direction de la qualité et de la conformité

Le bureau régional a la responsabilité de donner des orientations à l'ensemble du réseau relativement aux cibles et aux objectifs fixés par les autorités de l'agence. Il offre de plus un soutien aux intervenantes et intervenants locaux en matière d'intervention, de répartition et de suivi des objectifs opérationnels et budgétaires. L'équipe du bureau régional assure également la formation du personnel ainsi que le soutien normatif et opérationnel aux acteurs du réseau, en ce qui concerne notamment l'application des mesures et services offerts aux personnes et aux entreprises. Cette équipe est aussi grandement sollicitée pour la production d'information sur le marché du travail et pour la diffusion de cette information au sein du réseau interne ainsi qu'auprès des intervenantes et intervenants externes.

2. Voir l'organigramme en annexe.

L'environnement partenarial

Dans le souci d'assurer la complémentarité des interventions et des expertises, la direction régionale mène ses actions en étroite collaboration avec ses partenaires des secteurs de la formation, du développement de l'employabilité et du développement économique. Parmi ses partenaires, mentionnons :

- le Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal (conseil régional);
- les ressources externes spécialisées en développement de l'employabilité et le Forum régional des ressources externes en développement de l'employabilité;
- les centres locaux de développement (ou corporations de développement économique et communautaire);
- Éducation Montréal et les établissements d'enseignement du réseau de l'éducation;
- le Conseil emploi métropole;
- les comités sectoriels de main-d'œuvre et les comités consultatifs agissant auprès des groupes qui doivent surmonter des obstacles à l'emploi;
- la Conférence régionale des élus de Montréal et la Conférence administrative régionale;
- la Ville de Montréal et les autres municipalités de l'île de Montréal;
- les ministères et organismes gouvernementaux du Québec et du Canada.

2. Le contexte

2.1 Le contexte organisationnel et les ressources

Le contexte organisationnel

Le marché du travail fait face à des changements majeurs. Au cours des prochaines années, ces transformations agiront sur l'évolution de la clientèle d'Emploi-Québec. Non seulement on observera une diminution de la clientèle, mais sa composition de même que ses besoins seront différents. Parallèlement, Emploi-Québec devra tenir compte de l'accentuation des mouvements de personnel notamment en raison des nombreux départs à la retraite.

En outre, les habitudes en matière de service à la clientèle ont connu des changements majeurs ces dernières années, les nouvelles technologies de l'information et des communications étant de plus en plus accessibles et utilisées par les clientèles. L'utilisation d'Internet pour recevoir des services ou interagir avec des établissements publics ou des entreprises est maintenant courante. Or, l'organisation de la prestation de services d'Emploi-Québec n'a pas suivi cette évolution d'aussi près qu'il aurait fallu.

Par conséquent, pour continuer à remplir sa mission avec succès et efficience, Emploi-Québec, à l'instar de nombreux états membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques, doit innover et transformer son modèle d'affaires afin de pouvoir faire face aux mutations du marché du travail, à l'évolution du profil et des habitudes de ses clientèles, à la situation des finances publiques ainsi qu'aux nombreux mouvements de personnel prévus. Ces différents éléments posent des défis que l'organisation ne peut relever en s'appuyant sur son modèle d'affaires actuel.

Les ressources financières

L'agence est dotée, pour offrir les services publics d'emploi, d'un budget d'intervention annuel établi en fonction des ententes avec le gouvernement fédéral et des objectifs financiers du gouvernement québécois. Le budget peut être ajusté en raison de l'état du marché du travail. Conformément à son mode de gestion, les attentes relatives aux résultats liés aux services d'emploi sont établies en tenant compte du budget accordé. L'agence compte également sur un budget de transfert pour assurer l'aide financière de dernier recours et pour offrir d'autres programmes spécifiques liés aux services de solidarité sociale.

Les services publics d'emploi

Le budget d'intervention du Fonds de développement du marché du travail est utilisé pour financer les mesures actives des services publics d'emploi. Ce budget s'élève à 187 470 200 $ pour l'année 2011-2012. Il s'agit d'une diminution de 29 545 100 $ par rapport à 2010-2011. Cet ajustement est attribuable à l'abolition des mesures exceptionnelles supplémentaires visant à réduire les effets de la récession sur le marché du travail, sommes prévues pour une période de deux ans (2009-2011). Pour les raisons qui seront évoquées dans la section suivante, un budget de 6 207 000 $ a été prévu dans le cadre de l'application du Plan emploi métropole afin de soutenir la reprise économique à Montréal.

Le budget 2011-2012 comprend des crédits de 27 188 200 $ conformément à l'Entente Canada-Québec relative au marché du travail (EMT). Ce budget doit être utilisé pour offrir de l'aide aux participantes et aux participants à l'assurance-emploi ou pour financer les mesures de soutien au Service national de placement. Il comprend également les sommes liées à l'Entente Canada-Québec sur le développement du marché du travail 2008-2014 (EDMT).

Les services de solidarité sociale

Pour l'année 2010-2011, le montant versé pour l'aide sociale s'élevait à approximativement 890 242 800 $ représentant une moyenne mensuelle de près de 74 186 900 $. Il s'agit essentiellement d'une enveloppe centrale dont les sommes sont administrées régionalement en fonction des prestations auxquelles les ménages ou les personnes ont droit en vertu de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles et de son règlement d'application.

Les ressources humaines

La direction régionale compte sur 1 313 employés et employées dans son réseau de centres locaux d'emploi et au bureau régional pour mener à bien sa mission. Le tableau suivant présente la répartition de l'effectif par catégorie d'emploi.

Tableau 1 : Répartition de l'effectif de la direction régionale

Catégorie	Administration	Emploi	Entreprises	Solidarité sociale	Total	Pourcentage (%)
Cadres	50				50	3,8
Personnel administratif[3]	274	2	4	5	285	21,7
Conseillères et conseillers aux personnes et aux entreprises, et agentes et agents de développement industriel	28	32	35	7	102	7,8
Agentes et agents de recherche et de planification socioéconomique[4]	14				14	1,1
Agentes et agents d'aide socioéconomique	10	297	41	452	800	60,9
Enquêtrices et enquêteurs				62	62	4,7
Total	376	331	80	526	1 313	
Pourcentage (%)	28,6	25,2	6,1	40,1		100,0

2.2. L'environnement externe

Le profil de Montréal

Montréal, la région la plus populeuse de la province, compte 24,3 % de la population du Québec. La ville se trouve au cœur d'une région métropolitaine comptant 3,8 millions d'habitants, soit près de la moitié de la population québécoise (48,7 %).

Une ville cosmopolite

- Plus du tiers des personnes de 15 ans ou plus sont nées à l'extérieur du Canada.
- Près du quart de la population de 15 ans ou plus appartient à une minorité visible.
- La population de 15 ans ou plus née à l'extérieur du Canada a augmenté de 14 % entre 2001 et 2006, comparativement à une croissance de 3,1 % pour l'ensemble de la population du même groupe d'âge.

3. Comprend un ensemble de corps d'emploi assurant le soutien aux opérations ou exerçant des fonctions de coordination et de conseil auprès des gestionnaires, tels les agentes et agents de bureau, les techniciennes et techniciens en administration, les techniciennes et techniciens en informatique, les agentes et agents de secrétariat et les attachées et attachés d'administration.

4. Comprend plusieurs corps d'emploi exerçant des fonctions d'analyse et de conseil, particulièrement en matière de planification et d'information sur le marché du travail, tels les analystes du marché du travail, les économistes et les conseillères et conseillers à la diffusion de l'information sur le marché du travail.

Une population scolarisée

- Plus du quart de la population de 15 ans ou plus est titulaire d'un diplôme d'études universitaires, comparativement à 13 % ailleurs au Québec.
- Près du quart des Montréalaises et des Montréalais de 15 ans ou plus nés au Canada ou ayant obtenu le statut d'immigrante ou d'immigrant avant 2001 sont titulaires d'un diplôme d'études universitaires. La proportion grimpe à près de la moitié chez les personnes immigrantes ayant obtenu ce statut entre 2001 et 2006.

Les entreprises

- Parmi les entreprises de l'île de Montréal, près de six établissements sur dix comptent moins de cinq employés et employées.
- Les établissements comptant au moins cent employés et employées (2 % des établissements) emploient plus de la moitié de la population de l'île qui se trouve sur le marché du travail.

Le contexte économique

Conjoncture économique : reprise et incertitude

L'économie québécoise a repris le chemin de la croissance au troisième trimestre de 2009. Elle a connu une croissance de 2,8 % en 2010, comparativement à 3,1 % pour l'ensemble du Canada. Cependant, après quatre trimestres de croissance relativement soutenue, le rythme de croissance de l'économie québécoise a diminué pendant la deuxième moitié de l'année. En effet, le produit intérieur brut (PIB) réel a enregistré un recul au troisième trimestre de 0,2 %, suivi d'une légère croissance de 1,3 % au quatrième trimestre en rythme annuel[5], soit un rythme beaucoup plus lent que celui observé au Canada (+3,3 %). La croissance économique est manifestement freinée par la faiblesse de la demande de biens à l'exportation, car la demande intérieure reste particulièrement vigoureuse, affichant une croissance 6,2 % en 2010 au Québec.

Par ailleurs, l'économie américaine reprend de la vigueur, affichant une croissance de 2,9 % en 2010. Par contre, le marché du travail américain demeure difficile, enregistrant un taux de chômage qui atteint un sommet historique de 9,4 % pour 2010. Néanmoins, il est en baisse constante depuis novembre 2010, affichant un taux de 8,8 % en mars 2011[6]. Par ailleurs, le degré d'incertitude quant à l'économie européenne n'est pas négligeable, les taux de chômage élevés et les plans de redressement des finances publiques réduisant le potentiel de croissance.

Malgré l'incertitude qui plane toujours et le fait que les perspectives de croissance mondiale du FMI pour 2011 et 2012 aient été revues quelque peu à la hausse, plus particulièrement à l'égard des États-Unis, la plupart des analystes s'attendent à ce que la reprise économique se poursuive pour le Québec et le Canada, mais que les taux de croissance soient relativement modestes.

Tableau 2 : Variations annuelles du PIB réel, 2011-2015 – en pourcentage (%)

	2011	2012	2013	2014	2015	Moyenne
PIB du Québec (1)	2,2	2,3	2,4	2,2	2,2	2,3
PIB de la RMR (2)	2,2	2,7	2,8	2,6	2,2	2,5

(1) Ministère des Finances du Québec, *Budget 2011-2012, Plan budgétaire*, 17 mars 2011. Moyenne des prévisions de dix institutions du secteur privé, relevé au 3 mars 2011.
(2) Conference Board du Canada, hiver 2011.

5. Source : Institut de la statistique du Québec.
6. Selon les données du Bureau of labor statistics.

Relance irrégulière de l'emploi à Montréal

Le marché du travail de l'île de Montréal est celui qui, toute proportion gardée, a subi le plus durement les contrecoups de la récession, enregistrant près de 95 % des pertes d'emplois de l'ensemble du Québec en 2009. De la même manière, la relance de l'emploi à Montréal semble se faire plus graduellement et en dents de scie qu'ailleurs au Québec. Globalement, la presque totalité des emplois perdus en 2009 ont été récupérés en 2010 et le taux de chômage est repassé sous la barre des 10 %, alors que le marché du travail est en expansion ailleurs au Québec.

Tableau 3 : Variations de l'emploi et du taux de chômage

	Emploi		Taux de chômage	Taux de chômage en
	2008-2009	2009-2010	2009-2010	2010
Île de Montréal	(30 200)	29 800	- 1,4 %	9,7 %
Reste du Québec	(1 800)	36 900	- 0,2 %	7,4 %
Ensemble du Québec	(32 000)	66 700	- 0,5 %	8,0 %

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active.*

Si près de 45 % des emplois créés ont été pourvus par des chômeuses et des chômeurs, la durée du chômage s'est allongée davantage à Montréal — pour atteindre près de 25 semaines en 2010 — que dans l'ensemble du Québec où elle se situe à environ 20 semaines. De plus, seulement 36 % des empois créés sont des emplois à temps plein, comparativement à la moitié ailleurs au Québec. Ainsi, la relance du marché du travail ne semble pas avoir atteint celles et ceux qui ont perdu leur emploi sur l'île de Montréal, soit les personnes les plus vulnérables, notamment les jeunes de moins de 24 ans, les personnes moins scolarisées et les personnes immigrantes nouvellement arrivées.

En effet, plus de 75 % des emplois créés correspondent à des professions de niveau de compétence « professionnel[7] ». Il n'y avait d'ailleurs pas eu de pertes d'emplois de ce niveau de compétence en 2009. Pour ce qui est des emplois de niveau « technique », seulement 48 % des emplois perdus en 2009 ont été récupérés en 2010 et, en ce qui a trait aux emplois de niveaux « intermédiaire » et « élémentaire », la récupération ne se situe qu'à 13 %. Ces résultats sont corroborés par la création d'emplois dans les différents secteurs d'activité économique, puisque le secteur de la fabrication a connu des pertes d'emplois en 2010 et le secteur de la construction a connu une croissance nulle sur l'île de Montréal. La majorité des emplois ont été créés dans les secteurs de la finance, des services professionnels et de la santé. Outre la faible part des emplois à temps plein, les emplois créés sont donc, dans l'ensemble, de meilleure qualité que ceux qui ont été perdus, mais inaccessibles pour bon nombre de chômeurs et de chômeuses.

Tableau 4 : Variations de l'emploi par secteur d'activité économique et selon le niveau de compétence – en pourcentage (%)

Selon le secteur d'activité économique	2008-2009	2009-2010
Construction	- 7,9	0,0
Fabrication	- 4,3	- 8,1
Services	- 2,9	4,9

Selon le niveau de compétence	2008-2009	2009-2010
Professionnel	6,6	9,6
Technique	- 7,6	3,9
Intermédiaire et élémentaire	- 7,4	1,1

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active.*

7. Niveau de compétence établi selon la Classification nationale des professions (CNP). Les emplois de niveau de compétence « professionnel » exigent généralement une formation universitaire, ceux de niveau « technique », un diplôme d'études collégiales ou d'études professionnelles, et ceux de niveau « intermédiaire » et « élémentaire », un diplôme d'études secondaires et aucun diplôme respectivement.

Les hommes, qui sont plus présents dans les secteurs manufacturiers et de la construction, ont subi l'ensemble des pertes d'emplois en 2009. Ils n'ont récupéré qu'un peu plus de 60 % des emplois perdus. Chez les jeunes de 15 à 24 ans, le taux de récupération n'est que de 38 %. Le taux de chômage des immigrantes et immigrants récents demeure élevé (19,4 %), et ce, bien qu'ils aient récupéré l'ensemble des emplois perdus en raison d'un accroissement équivalent de la population immigrante active.

De plus, l'on observe une perte de plus de 21 000 emplois au cours du second semestre de 2010 combinée à une diminution de plus de 26 000 personnes au sein de la population active. En fait, ce sont plus de 45 % des gains enregistrés entre le creux de septembre 2009 et le sommet de juin 2010 qui ont été annulés. Le retrait d'un nombre important de personnes de la population active a permis de maintenir le taux de chômage sous la barre des 10 % et même de le ramener à 9,5 % au quatrième trimestre.

Ainsi, le contexte actuel du marché du travail ne semble pas favoriser une réintégration rapide du marché du travail pour les personnes ayant été particulièrement touchées par les pertes d'emplois. De plus, la diminution de la population active combinée à l'allongement de la durée du chômage entraîne un certain pessimisme en ce qui concerne les perspectives d'emploi.

Les tendances du marché du travail montréalais

Création de près de 60 000 emplois d'ici à 2014

À Montréal, les perspectives de croissance de l'emploi entre 2010 et 2014 seront comparables à la situation observée dans l'ensemble du Québec, étant donné que le taux de croissance annuel moyen s'établira à 1,2 %. À noter que la part des emplois créés sur l'île représentera environ 43 % des emplois créés dans la région métropolitaine.

Tableau 5 : Perspectives de croissance du marché du travail de 2010 à 2014

	Taux de croissance annuel moyen en pourcentage (%)			Création d'emplois
	Population active	Chômeuses et chômeurs	Emplois	(000)
Montréal	0,7	- 3,7	1,2	58,1
Reste de la RMR	1,2	- 4,9	1,6	78,3
Reste du Québec	0,8	- 2,6	1,0	105,0
Ensemble du Québec	**0,9**	**- 3,4**	**1,2**	**241,4**

Sources : Emploi-Québec, *Perspectives sectorielles 2010-2014*, et Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal.

Il est important de noter que, sur l'ensemble de la période, 95 % des emplois créés le seront dans le secteur des services, plus particulièrement les services professionnels et la santé. Le secteur manufacturier demeurera plutôt anémique, sauf pour quelques secteurs de la fabrication complexe à plus forte valeur ajoutée. Ce sont donc environ 60 % des emplois qui nécessiteront une formation professionnelle qualifiante, soit des études professionnelles, collégiales ou universitaires.

Amélioration des conditions du marché du travail montréalais, mais persistance des difficultés d'intégration

Les conditions du marché du travail montréalais se sont améliorées durant la décennie précédant la récession, le taux de chômage ayant diminué de près de quatre points de pourcentage pour s'établir, de 1997 à 2007, à 8,6 % en 2007. De plus, la période moyenne de chômage affiche une tendance à la baisse depuis 1997, que ce soit à Montréal, dans la région métropolitaine, dans l'ensemble du Québec ou au Canada. De manière générale, les écarts entre Montréal et les autres régions du Québec se sont substantiellement réduits au cours de la dernière décennie.

Toutefois, le taux de chômage est historiquement plus élevé à Montréal que dans le reste de la région métropolitaine et dans l'ensemble du Québec, et ces écarts persisteront vraisemblablement à long terme. En 2006, la région métropolitaine de Montréal occupait la 25e position quant au taux de chômage sur les 27 régions métropolitaines canadiennes.

Tableau 6 : Perspectives du marché du travail, 2018

	En pourcentage (%)		
	Taux d'activité	Taux d'emploi	Taux de chômage
Grand Montréal	65,6	61,7	5,9
Reste du Québec	64,0	60,8	5,0
Montréal	66,1	61,2	7,3

Sources : *Perspectives professionnelles de long terme d'Emploi-Québec* et estimations de la Direction de la planification et de l'information sur le marché du travail, Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal, pour Montréal[8].

Cependant, des difficultés d'intégration persistantes ont été observées particulièrement chez certains groupes de personnes, soit les personnes immigrantes, les jeunes de 15 à 24 ans et les femmes.

- **Montréal moins touché par le vieillissement de la main-d'œuvre que le reste du Québec**

Le vieillissement de la population touche Montréal, à l'instar de l'ensemble du Québec et des pays développés. Néanmoins, grâce à l'apport de l'immigration ainsi qu'au solde migratoire interrégional positif chez les 15 à 29 ans, la population des 15 à 64 ans devrait rester relativement stable sur l'île de Montréal. Malgré cela, la population montréalaise de 65 ans ou plus augmentera dans une proportion de 59 % d'ici 25 ans[9]. La croissance de la population plus âgée sera encore plus rapide ailleurs au Québec, où cette dernière doublera.

On estime à environ 95 000 les départs à la retraite d'ici à 2014, ce qui représente plus de 60 % des besoins de main-d'œuvre. Les départs à la retraite toucheront plus particulièrement les secteurs traditionnels et les services gouvernementaux, de même que les professions nécessitant une scolarité de niveau secondaire. Le vieillissement touchera également les propriétaires d'entreprise, ce qui aura nécessairement des répercussions sur le marché du travail.

- **Des besoins en main-d'œuvre qualifiée, mais des difficultés d'arrimage des compétences de la main-d'œuvre et des compétences recherchées par les employeurs**

Montréal a une économie relativement diversifiée et la ville vit un phénomène de tertiarisation (transition de l'économie manufacturière vers l'économie des services) depuis la deuxième moitié du vingtième siècle. Comme il a été précisé précédemment, on estime que ce phénomène se poursuivra.

Compte tenu de la structure économique et de l'évolution de l'économie, les emplois offerts à Montréal demandent de plus en plus un niveau de scolarité et de qualification relativement élevé. En effet, la majorité des emplois offerts exigeront une formation professionnelle qualifiante.

8. Les estimations pour Montréal ne sont présentées qu'à titre indicatif. Elles ont été calculées en projetant jusqu'en 2018 les niveaux de la population, de la population active, des chômeurs et des chômeuses et de l'emploi prévus en 2014 à partir des taux de croissance annuels moyens prévus dans les perspectives démographiques de l'Institut de la statistique du Québec et de ceux prévus pour le grand Montréal dans les *Perspectives professionnelles de long terme d'Emploi-Québec*. Le grand Montréal comprend l'entièreté des cinq régions administratives composant la région métropolitaine de recensement.

9. Statistique Canada, *Recensement de 2006*, et projections de l'Institut de la statistique du Québec, 2009.

Même si la population montréalaise est de plus en plus scolarisée, la présence de nombreux établissements d'enseignement supérieur et l'apport de l'immigration y contribuant, les compétences de la main-d'œuvre ne correspondent pas toujours aux compétences recherchées par les employeurs. Il en résulte une sous-utilisation des ressources et, par le fait même, un phénomène de surqualification. Ce phénomène est davantage présent à Montréal qu'ailleurs au Québec. Par ailleurs, les entreprises de Montréal semblent investir moins en formation continue que les entreprises des autres régions du Québec et du Canada. Tous ces facteurs ont des répercussions sur la productivité des entreprises de Montréal ainsi que sur le développement économique de la région.

3. Les enjeux, les orientations et les stratégies

Considérant le contexte organisationnel d'Emploi-Québec, la conjoncture économique, les tendances et problématiques du marché du travail montréalais et les propositions issues de la consultation menée auprès des partenaires le 6 décembre 2010, le conseil régional et la direction régionale ont établi, pour le cycle 2011-2014, les quatre **enjeux** suivants :

- L'adéquation entre le profil des compétences de la main-d'œuvre et les besoins du marché du travail.
- L'intégration et le maintien en emploi :
  - des personnes faisant partie des minorités visibles et des personnes immigrantes, particulièrement les personnes nouvellement arrivées, et
  - des clientèles éloignées du marché du travail ou qui y sont sous-représentées, notamment les femmes, les personnes handicapées et les travailleuses et les travailleurs de 45 ans ou plus.
- La gestion des ressources humaines dans une perspective de croissance, de productivité et de pérennité des entreprises, particulièrement les petites et moyennes entreprises.
- La mise en mouvement vers l'intégration durable en emploi des prestataires d'une aide financière de dernier recours prêts ou prêtes à occuper un emploi et la mobilisation des acteurs visés dans ce but.

En marge des travaux de consultation, la direction régionale a défini l'enjeu organisationnel suivant :

- L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec au vieillissement du personnel ainsi qu'à l'évolution du marché du travail et des technologies.

Les **orientations nationales** ayant un lien avec les enjeux mentionnés précédemment sont :

- Atténuer les effets résiduels de la récession sur le marché du travail et soutenir la relance de l'emploi.
- Favoriser la participation active au marché du travail et l'emploi du plus grand nombre de personnes.
- Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements.
- Offrir les services de solidarité sociale dans une perspective d'insertion professionnelle et soutenir la mobilisation des milieux qui favorisent la solidarité et l'inclusion sociale, tout en accordant un soutien du revenu aux personnes qui bénéficient des divers programmes d'aide financière.
- Revoir et optimiser la formule de partenariat, les processus de travail, la prestation de services et l'organisation territoriale d'Emploi-Québec.

La section qui suit reprend les enjeux et les orientations que nous venons de mentionner. Nous y retrouvons aussi les stratégies rattachées à ces enjeux et regroupées en axes prioritaires d'intervention.

ENJEU 1 : L'adéquation entre le profil des compétences de la main-d'œuvre et les besoins du marché du travail.

Défis associés à l'enjeu :

- l'éloignement du marché du travail des clientèles à risque de chômage prolongé,
- le décrochage scolaire,
- la surqualification,
- la tertiarisation du marché du travail montréalais,
- l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail.

Il semblerait, en raison des perspectives favorables sur le marché du travail, que les personnes ayant les compétences requises par les entreprises devraient être en mesure de se trouver un emploi assez facilement. Cependant, cela ne sera pas forcément le cas des personnes qui ne possèdent pas les compétences recherchées. La tertiarisation de l'économie pose à cet égard des défis importants à l'intégration en emploi des clientèles d'Emploi-Québec, étant donné qu'un bon nombre d'emplois nécessitent un niveau de scolarité élevé.

Le déclin du secteur manufacturier touche davantage les travailleuses et les travailleurs de plus de 50 ans. Ces derniers éprouvent de la difficulté à réintégrer le marché du travail, notamment en raison de leur faible niveau de scolarité par rapport aux cohortes plus jeunes. Par ailleurs, il existe un risque substantiel d'éloignement du marché du travail pour les personnes ayant été singulièrement touchées par les pertes d'emplois à la suite de la récession de 2008 et qui sont moins expérimentées sur le marché du travail montréalais (les personnes immigrantes nouvellement arrivées et les jeunes) et les travailleurs et travailleuses exerçant un emploi nécessitant un niveau de compétence élémentaire.

En effet, bien que les personnes immigrantes soient fortement scolarisées, à compétence égale leur taux de chômage est largement supérieur à celui des personnes nées au Canada, entre autres, en raison du manque d'arrimage de leurs compétences et des compétences recherchées par les employeurs et pour les raisons évoquées dans le deuxième enjeu. La persévérance scolaire est, quant à lui, le principal défi auquel font face les jeunes de 15 à 24 ans.

Par ailleurs, la récession économique a eu des effets sur l'évolution du nombre de prestataires de l'assurance-emploi. Depuis 2004, on avait observé une baisse constante de cette clientèle sur l'île de Montréal. Cependant, d'avril 2009 à mars 2010, leur nombre a connu une augmentation importante, jamais observée au cours des dix dernières années (soit 41,5 %), par rapport à la moyenne de 2008-2009. Toutefois, les données récentes nous permettent de demeurer positifs, car on observe une baisse relative de la clientèle de l'assurance-emploi sur l'île de Montréal.

Orientation nationale : **Atténuer les effets résiduels de la récession sur le marché du travail et soutenir la relance de l'emploi.**

Comme indiqué précédemment, la récession de 2008 a touché le marché du travail montréalais plus gravement que les autres régions du Québec. En effet, le niveau d'emploi dans le reste du Québec est demeuré presque inchangé. Les stratégies gouvernementales conjoncturelles de soutien à la relance (Pacte pour l'emploi, Pacte pour l'emploi Plus et Plan emploi métropole) de même que la mobilisation des partenaires ont permis d'amoindrir les effets de la crise économique. La région de Montréal a pu récupérer en 2010 l'ensemble des emplois perdus, puisque plus de 43 000 emplois y ont été créés chaque année et que le taux de chômage est sous la barre des 10 %.

Considérant que cette région est le pôle économique majeur du Québec et compte tenu de la fragilité de l'économie, Montréal bénéficiera encore cette année du Plan emploi métropole (annexe A) afin de donner une plus grande impulsion à son économie.

De plus, malgré les perspectives professionnelles favorables, des efforts considérables seront consacrés aux actions visant l'arrimage des compétences de la main-d'œuvre et des compétences recherchées par les employeurs afin de régler les problématiques décrites dans l'enjeu 1.

Axe d'intervention 1.1 : Le soutien au placement.

Stratégies régionales

1.1.1. Favoriser l'arrimage des qualifications des clientèles prêtes à intégrer le marché du travail aux emplois offerts, notamment par le soutien au placement.

1.1.2. Encourager le recours à l'Information sur le marché du travail et à Placement en ligne, qui constituent des moyens stratégiques d'optimiser l'adéquation entre l'offre et la demande d'emploi et, ainsi, accélérer le processus d'intégration en emploi.

Axe d'intervention 1.2 : Le développement des compétences de la main-d'œuvre.

Stratégies régionales

1.2.1. Favoriser le développement des compétences sur mesure des personnes afin de répondre davantage à leurs besoins d'intégration, de réintégration et de maintien en emploi ainsi que d'amélioration de leur employabilité.

1.2.2. Consolider la collaboration avec le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport et les partenaires intéressés à la persévérance scolaire et à la valorisation de la formation professionnelle et technique.

Axe d'intervention 1.3 : Le soutien de la relance de l'économie.

Stratégie régionale

1.3.1. Soutenir la mise en œuvre du Plan emploi métropole.

Les cibles de résultats liées à l'orientation

ÎLE-DE-MONTRÉAL				ENSEMBLE DU QUÉBEC
Indicateurs de résultats	Cibles 2010-2011	Résultats en date du 31 mars 2011*	Cibles 2011-2012	Cibles 2011-2012
Nombre de participants et de participantes à l'assurance-emploi bénéficiant des interventions des services publics d'emploi	34 792	34 132	32 235	136 500
Nombre de participants et de participantes à l'assurance-emploi, en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	11 204	12 958	10 865	50 900

* Projections au 31 mars 2011 (selon l'historique)

ENJEU 2 : L'intégration et le maintien en emploi :

- **des personnes faisant partie des minorités visibles et des personnes immigrantes, particulièrement les personnes nouvellement arrivées, et**
- **des clientèles éloignées du marché du travail ou qui y sont sous-représentées, notamment les femmes, les personnes handicapées et les travailleuses et les travailleurs de 45 ans ou plus.**

Défis associés à l'enjeu :

- l'accès, le maintien et le développement en emploi des personnes immigrantes et de celles issues des minorités visibles,
- l'arrimage des compétences des personnes nouvellement arrivées et des offres d'emploi dans la région de Montréal et dans les autres régions du Québec,
- la sous-utilisation des compétences de la clientèle immigrante par les entreprises,
- la réduction du nombre d'immigrants et d'immigrantes prestataires de l'aide sociale,
- la gestion de la diversité ethnoculturelle,
- la présence des femmes dans les métiers non traditionnels,
- l'augmentation du taux d'activité des personnes handicapées.

Les personnes immigrantes et les personnes faisant partie des minorités visibles

L'île de Montréal constitue le lieu de résidence privilégié de la population immigrante, puisqu'elle compte, sur son territoire, les deux tiers (66,9 %) des personnes immigrantes du Québec âgées de 15 ans ou plus[10]. Bien que la croissance de la population active et de l'emploi sur l'île soient essentiellement attribuables à l'immigration, les personnes immigrantes éprouvent des difficultés importantes d'intégration au marché du travail. Leur taux de chômage est supérieur de près de 6 points de pourcentage (12,6 %) à celui des personnes nées au Canada (6,8 %). Les membres des communautés culturelles faisant partie des minorités visibles, dont 85 % sont nés à l'extérieur du Canada, connaissent aussi des difficultés d'intégration au marché du travail et affichent un taux de chômage de 14,5 %.

Parmi les obstacles à l'emploi souvent rencontrés par les personnes immigrantes, mentionnons :

- les difficultés liées à la reconnaissance des acquis et des compétences;
- la méconnaissance du français et de l'anglais;
- la méconnaissance du système d'emploi en général;
- la méconnaissance des codes culturels;
- l'absence de mécanismes de gestion de la diversité ethnoculturelle;
- le manque d'ouverture des employeurs par rapport à la diversité.

Les clientèles éloignées du marché du travail ou qui y sont sous-représentées

Les personnes handicapées

Les personnes handicapées forment un des segments de main-d'œuvre les plus défavorisés sur les plans de la formation et de l'emploi et, par le fait même, elles sont parmi les personnes les plus susceptibles d'être aux prises avec la pauvreté et l'exclusion sociale. Au Québec, le taux d'emploi des personnes ayant une incapacité, qui s'établissait à 40,7 %, en 2006, avait augmenté par rapport à 2001 (34,8 %). Le taux de chômage des personnes ayant une incapacité, qui se situait à 12,6 % en 2006, avait diminué par rapport à 2001 (15,9 %).

10. Statistique Canada, *Recensement 2006*. Les statistiques suivantes proviennent de la même source, sauf indication contraire.

Le degré d'intégration en emploi des personnes handicapées est relativement faible en raison de leurs limitations, mais aussi des rapports difficiles qu'elles entretiennent avec le marché du travail.

Certains sous-groupes de femmes

Bien que le taux d'emploi des femmes de 15 ans ou plus sur l'île de Montréal ait progressé depuis les dernières décennies et qu'il se rapproche de celui des hommes (en 2006, 53,1 % pour les femmes contre 63,4 % pour les hommes), il évolue différemment selon certaines variables[11]. En effet, certains sous-groupes de femmes rencontrent des difficultés importantes d'intégration en emploi, notamment les femmes peu scolarisées, celles âgées de 55 à 64 ans et les femmes immigrantes :

- le taux d'emploi des femmes sans diplôme est bien moindre que celui des femmes scolarisées (en 2009, aucun diplôme : 24,9 %; diplôme d'études secondaires : 52,5 %; diplôme d'études postsecondaires : 71,3 %; diplôme d'études universitaires : 73,8 %);
- le taux d'emploi des femmes de 55 à 64 ans est considérablement moins élevé que celui des femmes des autres groupes d'âge (en 2009, 54,1 % contre 72 % pour les 35 à 44 ans);
- le taux d'emploi des femmes immigrantes est inférieur à celui de l'ensemble des femmes (en 2006, 45,6 % contre 53,1 % pour l'ensemble des femmes).

Les personnes de 45 ans ou plus

Plusieurs éléments témoignent des difficultés d'intégration et de maintien en emploi des personnes de 45 ans ou plus, dont des taux d'activité et d'emploi moins élevés que ceux de la population de 15 ans ou plus. Ce phénomène est en grande partie attribuable au nombre important de personnes inactives chez les 55 à 64 ans, à leur présence de plus en plus marquée à l'assurance-emploi, aux programmes d'aide sociale et de solidarité sociale, et à l'allongement de leur période de chômage (en 2009, 31,7 semaines pour les personnes de 45 ans ou plus contre 19,4 semaines pour les 25-44 ans).

Orientation nationale : **Favoriser la participation active au marché du travail et l'emploi du plus grand nombre de personnes.**

La participation au marché du travail du plus grand nombre possible de personnes est une nécessité pour maintenir ou accroître le niveau de vie de la population.

Pour ce faire, le gouvernement du Québec a adopté des stratégies (annexe B) pour favoriser la participation au marché du travail des clientèles qui y sont sous-représentées, en l'occurrence : la Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées (2008) et la Stratégie d'intervention d'Emploi-Québec à l'égard de la main-d'œuvre féminine (2009). Emploi-Québec a adopté en 2003 sa Stratégie d'intervention à l'intention des travailleuses et des travailleurs de 45 ans et plus. Le gouvernement du Québec entend actualiser cette stratégie et la rendre publique à la fin de 2011 ou au début de 2012. Plusieurs ministères sont actuellement sollicités pour participer à l'élaboration de la stratégie gouvernementale en vue de mener des actions concertées.

11. Statistique Canada, *Enquête sur la population active* et compilation spéciale de la Direction de la planification et de l'information sur le marché du travail, Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal.

Axe d'intervention 2.1 : L'intégration, le maintien et le développement en emploi des personnes faisant partie des minorités visibles et des personnes immigrantes, particulièrement les personnes nouvellement arrivées.

Stratégies régionales

2.1.1. Accentuer le développement d'une approche intégrée durable, en collaboration avec le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport et les autres partenaires, afin d'assurer la cohérence et la continuité de la prestation des services à la clientèle immigrante.

2.1.2. Renforcer les actions visant l'arrimage des compétences des personnes nouvellement arrivées et des offres d'emploi dans la région de Montréal et dans les autres régions du Québec, et encourager les actions visant ce but.

2.1.3. Favoriser la reconnaissance des acquis et des compétences de la clientèle immigrante et l'offre de formations d'appoint nécessaires à l'exercice de leur profession ou de leur métier.

2.1.4. Sensibiliser les employeurs, les ordres professionnels et les autres organisations quant à la situation du marché du travail[12] et à l'apport de la main-d'œuvre immigrante et de celle issue des minorités visibles afin de favoriser l'embauche et le maintien en emploi de celles-ci, et soutenir les employeurs à cet égard.

Axe d'intervention 2.2 : La préparation et l'accompagnement de clientèles éloignées du marché du travail ou qui y sont sous-représentées.

Stratégies régionales

2.2.1. Considérant les stratégies gouvernementales et ministérielles en vigueur, prioriser les clientèles à risque de chômage prolongé ou sous-représentées sur le marché du travail, notamment les femmes, les personnes handicapées ainsi que les travailleuses et les travailleurs expérimentés de 45 ans ou plus.

2.2.2. Entreprendre, appuyer et soutenir des projets qui permettent l'acquisition d'expérience et l'accompagnement en milieu de travail.

12. Les pénuries de main-d'œuvre, les emplois offerts et la préparation de la relève.

Les cibles de résultats liées à l'orientation

ÎLE-DE-MONTRÉAL				ENSEMBLE DU QUÉBEC
Indicateurs de résultats	Cibles 2010-2011	Résultats en date du 31 mars 2011*	Cibles 2011-2012	Cibles 2011-2012
Nombre de nouveaux participants et participantes aux interventions des services publics d'emploi	77 381	77 326	70 000	270 000
Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	33 793	31 861	30 000	136 200
Nombre de nouveaux participants et participantes bénéficiant des interventions des services publics d'emploi et faisant partie de la clientèle des programmes d'assistance sociale	25 800	25 327	25 800	95 000
Nombre de participants et de participantes faisant partie de la clientèle des programmes d'assistance sociale, en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	7 500	8 208	8 200	39 000
Nombre de nouveaux participants et participantes faisant partie de la clientèle des personnes immigrantes et ayant bénéficié des interventions des services publics d'emploi	29 912	33 632	28 166	41 000
Nombre de personnes immigrantes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi**	10 078	13 160	9 670	

* Projections au 31 mars 2011 (selon l'historique)
** Indicateur de résultats particulier établi par la Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal.

ENJEU 3 : La gestion des ressources humaines dans une perspective de croissance, de productivité et de pérennité des entreprises, particulièrement les petites et moyennes entreprises.

Défis associés à l'enjeu :

- l'embauche et la fidélisation de la main-d'œuvre,
- le développement des compétences (formation continue),
- la gestion de la relève entrepreneuriale,
- la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre,
- les pénuries de main-d'œuvre,
- la gestion de la diversité.

Les entreprises montréalaises font face à d'importants changements liés au vieillissement de la population, à la concurrence internationale et à l'évolution technologique, changements qui tendent à modifier la structure du marché du travail de la région en augmentant le nombre d'emplois nécessitant une main-d'œuvre qualifiée. Selon un sondage Omniboss effectué par Léger Marketing auprès des petites et moyennes entreprises (PME) québécoises, la pénurie de main-d'œuvre qualifiée représente la plus grande menace pour 39 % d'entre elles. En outre, 48 % de ces entreprises estiment que le recrutement de bons employés et employées est le principal aspect de la gestion des ressources humaines[13] qu'il convient d'améliorer. Rappelons également que la gestion de la relève entrepreneuriale présente un défi de taille pour la région de Montréal, d'autant plus que le marché de l'emploi y est constitué à 97 % de PME.

Ces transformations s'opèrent dans un contexte où la productivité relativement faible des entreprises menace leur capacité de créer et de maintenir des emplois. Bien que le marché du travail montréalais se caractérise par de faibles coûts de production[14], la région métropolitaine occupe la queue du classement au chapitre de la productivité moyenne de sa main-d'œuvre comparativement à plusieurs métropoles dans le monde[15]. Le niveau de scolarité de la population montréalaise, plus faible qu'ailleurs, est évoqué pour expliquer ce déficit. Selon une étude menée par la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, c'est au Québec que les dépenses annuelles de formation des PME sont les moins importantes au Canada[16].

Orientation nationale : **Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements.**

Dans un contexte de mondialisation et de vieillissement de la main-d'œuvre, les entreprises montréalaises se doivent de recourir à une utilisation optimale des ressources humaines et technologiques à leur portée. Sachant que le marché de l'emploi sur l'île de Montréal est composé principalement de PME, qui ne sont généralement pas bien informées ni outillées, il est impératif d'encourager ces dernières à adopter des pratiques novatrices en matière de gestion des ressources humaines. C'est pourquoi la direction régionale et le conseil régional, de concert avec leurs partenaires économiques, dont le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, se proposent de soutenir les entreprises, particulièrement les PME, en ce qui a trait aux pratiques en matière de gestion des ressources humaines.

13. Communiqué de presse sur les résultats du sondage effectué en février 2010, 8 mars 2010.

14. KPMG inc., *Choix concurrentiels*, édition 2010.

15. Organisation de coopération et de développement économiques, *Examens territoriaux de l'OCDE*, Montréal, Canada, 2004.

16. Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, *Les pôles de formation du Canada*, 2009.

Axe d'intervention 3.1 : Le soutien à la gestion des ressources humaines dans les entreprises.

Stratégies régionales

3.1.1. Soutenir les entreprises en vue de l'adoption de meilleures pratiques en matière de gestion des ressources humaines, notamment en ce qui a trait à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et à la gestion de la relève entrepreneuriale.

3.1.2. Soutenir les entreprises, particulièrement celles des secteurs à risque de pénurie de main-d'œuvre, et les sensibiliser à l'importance de prendre en considération, dans leur processus de recrutement, tous les bassins de main-d'œuvre disponibles, notamment les personnes immigrantes, les personnes faisant partie des minorités visibles, les femmes, les personnes handicapées ainsi que les travailleuses et les travailleurs expérimentés de 45 ans ou plus.

3.1.3. Inciter les entreprises à adopter une culture de développement continu des compétences et les accompagner dans cette démarche.

Axe d'intervention 3.2 : La concertation partenariale.

Stratégie régionale

3.2.1. Valoriser la concertation entre les partenaires (privés, publics, communautaires et syndicaux) dans le cadre des interventions menées auprès des entreprises.

Les cibles de résultats liées à l'orientation

	ÎLE-DE-MONTRÉAL			ENSEMBLE DU QUÉBEC
Indicateurs de résultats	Cibles 2010-2011	Résultats en date du 31 mars 2011*	Cibles 2011-2012	Cibles 2011-2012
Nombre d'entreprises ayant nouvellement bénéficié des interventions des services publics d'emploi	2 408	2 331	2 000	10 100
Nombre de nouvelles ententes de qualification	622	671	585	4 788

* Projections au 31 mars 2011 (selon l'historique)

ENJEU 4 : La mise en mouvement vers l'intégration durable en emploi des prestataires d'une aide financière de dernier recours prêts ou prêtes à occuper un emploi et la mobilisation des acteurs visés dans ce but.

Défis associés à l'enjeu :

- la réintégration rapide du marché du travail,
- l'utilisation d'un bassin potentiel de main-d'œuvre,
- l'éloignement accru du marché du travail.

Montréal compte une grande proportion de prestataires de l'aide sociale par rapport à l'ensemble du Québec. Le taux de prestataires chez la population âgée de 15 à 64 ans sur l'île de Montréal se situe à 6,3 %, comparativement à 4,4 % pour l'ensemble du Québec.

La baisse du nombre de prestataires de l'aide sociale[17], observée depuis 2001, a pris fin en mars 2008 et le nombre de prestataires s'est accru de 4,4 % entre mars 2009 et mars 2010, atteignant 83 792 (35,4 % des prestataires de l'ensemble du Québec), soit plus du double de l'augmentation constatée pour l'ensemble du Québec pour cette même période (hausse de 2,2 %). Entre avril 2010 et novembre 2010, le nombre de prestataires se situait à 82 468. Cette augmentation du nombre de prestataires s'explique par la conjoncture économique à laquelle nous faisons face depuis 2009.

Quant au nombre de prestataires de la solidarité sociale[18], il a diminué de 1 % entre ces mêmes périodes sur l'île de Montréal, ce qui a porté leur part de l'ensemble de la clientèle à 28,3 % en mars 2010.

Orientation nationale : **Offrir les services de solidarité sociale dans une perspective d'insertion professionnelle et soutenir la mobilisation des milieux qui favorisent la solidarité et l'inclusion sociale, tout en accordant un soutien du revenu aux personnes qui bénéficient des divers programmes d'aide financière.**

La lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale passe notamment par l'insertion professionnelle des personnes aptes au travail. C'est ce qui ressort du Plan d'action gouvernemental de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale (2004-2009) et du Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale (2010-2015). La lutte contre la pauvreté passe également par l'aide financière accordée aux personnes démunies ou présentant des difficultés particulières, fournie par l'entremise des services de solidarité sociale.

En plus de l'aide financière accordée, les actions prévues seront centrées autour des mesures menant à l'intégration durable en emploi des clientèles prêtes à occuper un emploi.

Axe d'intervention 4.1 : L'aide aux prestataires d'une aide financière de dernier recours et leur accompagnement, dans une perspective d'insertion professionnelle.

Stratégies régionales

4.1.1. Instaurer l'arrimage entre les services aux individus et les services aux entreprises afin de favoriser l'intégration en emploi des personnes.

4.1.2. Intensifier les liens entre les services d'aide financière, les services d'emploi et les services offerts par les ressources externes afin de favoriser la mise en mouvement vers l'intégration durable en emploi des prestataires d'une aide financière de dernier recours.

4.1.3. Définir, consolider et promouvoir les pratiques efficaces (à l'interne et à l'externe) de mise en mouvement vers l'intégration durable en emploi des prestataires d'une aide financière de dernier recours prêts ou prêtes à occuper un emploi.

Axe d'intervention 4.2 : Le soutien aux personnes ayant des contraintes sévères à l'emploi.

Stratégie régionale

4.2.1 Accentuer les efforts d'intégration en emploi des clientèles ayant des contraintes sévères à l'emploi qui souhaitent amorcer une démarche vers l'emploi.

17. Prestataires n'ayant pas de contraintes sévères à l'emploi et clientèles ayant des contraintes temporaires à l'emploi.

18. Prestataires ayant des contraintes sévères à l'emploi.

Les cibles de résultats liées à l'orientation

Indicateurs de résultats	ÎLE-DE-MONTRÉAL			ENSEMBLE DU QUÉBEC
	Cibles 2010-2011	Résultats en date du 31 mars 2011*	Cibles 2011-2012	Cibles 2011-2012
Sorties de l'aide financière de dernier recours**	18 489	17 255	20 077	65 000
Délai moyen de traitement des nouvelles demandes d'aide financière de dernier recours déposées à l'attribution initiale	10 jours	9,7 jours	10 jours	10 jours
Proportion de plaintes traitées faisant l'objet d'une recommandation de modification	25 %	19,2 %	25 %	25 %
Pourcentage des décisions des services de solidarité sociale modifiées à la suite d'une demande de révision	21 %	15,4 %	21 %	21 %

* Projections au 31 mars 2011 (selon l'historique)
** Exclut la clientèle de l'unité centralisée fournissant des services aux demandeurs et demandeuses d'asile.

ENJEU 5 : L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec au vieillissement de son personnel ainsi qu'à l'évolution du marché du travail et des technologies.

Défis associés à l'enjeu :

- la finalisation de la convergence des services de solidarité sociale et d'emploi,
- l'opérationnalisation du « continuum de services[19] »,
- la simplification des processus opérationnels et organisationnels,
- la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre,
- les difficultés de recrutement et de fidélisation du personnel,
- la préparation de la relève,
- le développement des compétences du personnel.

Les changements démographiques et ceux qui surviennent dans la composition de la clientèle ont nécessairement des répercussions sur l'organisation. Celle-ci doit s'adapter aux changements afin de se donner les moyens de remplir pleinement sa mission, notamment par : l'optimisation de ses façons de faire ainsi que la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre et la préparation de la relève.

À l'instar des grandes organisations publiques et privées, la direction régionale doit tenir compte de nombreux facteurs tels l'évolution rapide du marché du travail, les mouvements de personnel, les changements technologiques, subis par la composition des clientèles et les nouveaux besoins exprimés par les clientèles. Ces changements surviennent alors qu'un bon nombre des membres de son personnel prendront leur retraite (on estime à près de 13 % le nombre de départs possibles d'ici trois ans).

19. Il s'agit d'un processus qui vise à assurer la continuité de l'offre de service aux clientèles de la région.

Orientation nationale : **Revoir et optimiser la formule de partenariat, les processus de travail, la prestation de services et l'organisation territoriale d'Emploi-Québec.**

Dans un souci d'amélioration des services et en tenant compte des changements mentionnés précédemment, Emploi-Québec misera sur la transformation de ses façons de faire et mettra au cœur de ses actions la gestion axée sur les résultats.

Dans ce but, la direction régionale a amorcé des travaux de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre afin d'assurer la transmission des connaissances et la préparation de la relève. Elle entend aussi adapter la prestation de ses services en fonction de l'évolution technologique, tout en encourageant une plus grande autonomisation des clientèles grâce au recours aux services électroniques.

Du reste, elle poursuivra ses travaux de réorganisation administrative entrepris en 2009 pour assurer un meilleur arrimage de l'ensemble de ses services (services d'emploi aux individus, services d'emploi aux entreprises et services de solidarité sociale).

Ce nouveau modèle d'affaires s'inscrit dans le cadre de la modernisation de l'État.

Axe d'intervention 5.1 : La gestion des ressources humaines.

Stratégies régionales

5.1.1. Poursuivre la pratique de la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre.

5.1.2. Développer les compétences du personnel dans une perspective de préparation de la relève.

Axe d'intervention 5.2 : La révision de la prestation de services.

Stratégies régionales

5.2.1. Poursuivre les travaux de réorganisation administrative permettant de mieux répondre aux besoins des clientèles.

5.2.2. Optimiser l'organisation du travail et encourager l'innovation et la créativité pour assurer la continuité de la prestation des services à la clientèle.

Axe d'intervention 5.3 : La saine gestion des fonds publics.

Stratégie régionale

5.3.1. Développer ou reconduire divers projets liés à la conformité en vue de s'assurer de l'exactitude des sommes versées aux clientèles.

4. Les facteurs de contingence

Certains facteurs externes peuvent influencer l'atteinte des résultats prévus dans le présent plan d'action. Dans la mesure où ceux-ci sont connus, il importe d'en tenir compte pour évaluer avec justesse la performance de l'organisation au moment de la reddition de comptes.

Ces facteurs ont été décrits dans la section portant sur le contexte. Plus particulièrement, l'état réel du marché du travail au cours de l'année 2011-2012, surtout dans le contexte de la sortie de la crise économique, peut influencer l'atteinte des cibles de résultats.

Les cibles du présent plan d'action sont donc préliminaires. Elles seront revues au plus tard en septembre 2011 et pourraient être ajustées pour tenir compte, notamment, des résultats effectifs de 2010-2011, des ressources allouées à Emploi-Québec et des prévisions économiques révisées pour 2011-2012.

Annexe A

LE PLAN EMPLOI MÉTROPOLE

L'île de Montréal a été plus fortement touchée par la récession de 2008 que les autres régions du Québec. Elle a connu une perte de 30 200 emplois en 2009, ce qui représentait une diminution de 3,2 %. Dans le reste de la région métropolitaine de recensement, Laval est la seule autre région ayant enregistré une perte d'emplois (5 100 emplois), ce qui représentait une baisse de 2,5 %, alors que les autres régions de la RMR ont plutôt enregistré une hausse du nombre d'emplois s'élevant à 17 600[20].

La performance économique de Montréal est la principale source d'impulsion de la reprise économique au Québec. Le marché du travail montréalais compte 24 % des emplois du Québec et l'activité économique de la région représente 35 % du produit intérieur brut du Québec. Il est donc impératif de soutenir la reprise économique et la relance de l'emploi dans la région métropolitaine, puisqu'elle est le moteur du développement économique du Québec.

Rappelons que des actions avaient été entreprises avant même le début de la récession et qu'elles ont permis d'atténuer ses effets sur le marché du travail. Plus précisément, la mise en œuvre du Pacte pour l'emploi et du Pacte pour l'emploi Plus a permis d'offrir un soutien aux personnes faisant des démarches en vue de s'intégrer durablement au marché du travail ainsi qu'aux personnes qui avaient perdu leur emploi.

C'est dans ce contexte que le gouvernement a, à l'occasion du discours sur le budget 2010-2011, annoncé le Plan emploi métropole afin de faire face à la situation économique plus difficile et particulière de l'île de Montréal. Ce plan repose sur une stratégie métropolitaine de relance de l'emploi par la mise en œuvre de dix mesures articulées autour de deux axes d'intervention. Cinq de ces mesures bénéficient d'un financement additionnel de 20 millions de dollars sur deux ans annoncé dans le budget 2010-2011. La Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) a fourni 10 millions de dollars en 2010-2011 en vue de l'application d'une mesure particulière (mesure 4 dans le tableau suivant).

Axe d'intervention : Développement des compétences de la main-d'œuvre

Mesures :

1. Mieux intégrer l'offre de service aux entreprises de la métropole*.
2. Favoriser l'adéquation entre les besoins des entreprises et l'offre de formation en soutenant des activités d'analyse qui permettent de définir les besoins en matière de formation de la main-d'œuvre et leur évolution par rapport à l'offre de formation professionnelle et technique.
3. Tenir dans la métropole un événement mobilisateur sur l'emploi, au printemps 2011, afin d'assurer la pleine contribution de l'ensemble des acteurs métropolitains au développement de l'emploi.
4. Assurer aux entreprises présentant des risques de ralentissement économique un soutien additionnel en matière de formation* : mise en œuvre, par la CPMT, du programme Soutien aux entreprises de la métropole pour l'emploi et la relance (SEMER) et appui supplémentaire d'Emploi-Québec aux entreprises en ce qui a trait à la formation et à la gestion des ressources humaines.
5. Inciter les travailleuses et les travailleurs des secteurs stratégiques provenant de l'extérieur du Québec à s'établir dans la métropole et à y demeurer, entre autres par des approches particulières visant les personnes immigrantes et les étudiantes étrangères et étudiants étrangers en formation dans le secteur des technologies de l'information (projets d'alternance travail-études).

* Mesures ayant obtenu des crédits budgétaires additionnels dans le budget 2010-2011[21].

20. Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, février 2011 (données révisées).

21. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, *Plan emploi métropole, Mobiliser – Former – Prospérer – Pour une économie de classe mondiale*, 2010. [emploiquebec.gouv.qc.ca/publications/pdf/00_admin_plan_emploi_metropole.pdf].

Axe d'intervention : Appuis aux chercheurs et chercheuses d'emploi

Mesures :

1. Assurer des activités de placement assisté qui facilitent l'arrimage entre les entreprises et les chercheuses et chercheurs d'emploi*.
2. Adopter, à l'endroit des nouvelles arrivantes et des nouveaux arrivants, une approche particulière basée sur un continuum d'intervention en assurant une meilleure intégration des mesures d'Emploi-Québec et des mesures du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles*.
3. Faire connaître aux nouvelles arrivantes et aux nouveaux arrivants les possibilités d'emploi dans les autres régions du Québec et leur faciliter l'accès à ces emplois*.
4. Contribuer à la mise sur pied d'un service intégré de reconnaissance des diplômes, des acquis et des compétences.
5. Soutenir les travailleuses et les travailleurs touchés par les conversions industrielles, en facilitant leur reclassement ainsi que l'évaluation et la reconnaissance de leurs compétences et en leur permettant d'acquérir les compétences requises pour répondre aux besoins du marché du travail de la métropole.

* Mesures ayant obtenu des crédits budgétaires additionnels dans le budget 2010-2011[22].

Outre les efforts d'Emploi-Québec, la mise en œuvre du Plan emploi métropole requiert la collaboration étroite du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE), du ministère de l'Immigration et des Communautés Culturelles (MICC), du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS), du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT) et de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT).

22. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, *Plan emploi métropole, Mobiliser – Former – Prospérer – Pour une économie de classe mondiale*, 2010. [emploiquebec.gouv.qc.ca/publications/pdf/00_admin_plan_emploi_metropole.pdf].

Annexe B[23]

LES STRATÉGIES GOUVERNEMENTALES

- Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées

À l'échelle nationale

Par l'adoption, en 2004, de la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale, le gouvernement a voulu donner un nouvel élan à son intervention auprès des personnes handicapées. C'est dans cet esprit qu'a été lancée, le 25 mai 2008, la Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées.

Ces personnes constituent un des segments de la main-d'œuvre les plus défavorisés sur les plans de la formation et de l'emploi et, par le fait même, l'un des plus exposés à la pauvreté et à l'exclusion sociale. Les statistiques le confirment : il existe un écart important entre la situation des personnes handicapées et celle de la population sans incapacités. Au même titre que les autres clientèles (femmes, jeunes, personnes de 45 ans ou plus), les personnes handicapées représentent un bassin de main-d'œuvre non négligeable dans un contexte de pénurie.

Inscrite dans le prolongement du Pacte pour l'emploi et pilotée par le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et par la Commission des partenaires du marché du travail, la stratégie se traduit par 61 actions faisant appel à la participation de 12 ministères, organismes et partenaires. Parmi celles-ci, 28 actions engagent particulièrement le Ministère. La mise en œuvre de 14 de ces 28 actions est confiée à Emploi-Québec et trois d'entre elles relèvent des directions régionales.

À l'échelle régionale

Il est opportun, dans le cadre du plan d'action régional, de souligner les trois actions régionales qui orienteront les travaux entourant la première phase (qui se terminera en 2013) de la Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées.

Action 1

Poursuivre la mobilisation des différents acteurs régionaux et faciliter la coordination des actions pour la période 2008-2013.

Action 11

Réaliser annuellement des activités régionales de promotion de l'embauche et du maintien en emploi des personnes handicapées.

Action 36

Promouvoir, dès 2008, l'amélioration des compétences des personnes handicapées en emploi dans le contexte des activités associées à la Mesure de formation en entreprise, au Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre ainsi qu'au Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

23. [emploiquebec.gouv.qc.ca/publications/generales.asp?categorie=1001108].

- Stratégie d'intervention à l'égard de la main-d'œuvre féminine

À l'échelle nationale

Au cours des trente dernières années, les femmes ont pris une place de plus en plus importante sur le marché du travail. En 2007, dans l'ensemble du Québec, 69 % des femmes de 15 à 64 ans occupaient un emploi contre 74 % des hommes du même âge.

Malgré de telles avancées, certaines catégories de travailleuses éprouvent toujours des difficultés d'intégration en emploi, dont les femmes faiblement scolarisées, les mères monoparentales, les femmes de 55 à 64 ans, les immigrantes, les femmes appartenant à des minorités visibles, les femmes autochtones et les femmes handicapées. De plus, les femmes sont toujours majoritaires dans les emplois à temps partiel et dans les professions dites traditionnellement féminines. Aussi persiste-t-il d'importantes différences entre les salaires horaires moyens des hommes et ceux des femmes, toujours au désavantage des femmes, et ce, même lorsque les comparaisons s'établissent en fonction de caractéristiques très semblables.

Voilà les raisons pour lesquelles Emploi-Québec a adopté, en 2009, sa seconde Stratégie d'intervention à l'égard de la main-d'œuvre féminine (la première stratégie visait la période de 2003 à 2008) afin de favoriser la pleine participation des femmes au marché du travail. Cette stratégie actualisée se traduit par onze axes d'intervention basés sur les grands principes et les orientations suivants :

Les grands principes

1. Intensifier les actions visant à favoriser l'intégration et le maintien en emploi des femmes les plus éloignées du marché du travail ou à risque de sous-emploi.
2. Favoriser la concertation des partenaires.

Les orientations

Orientation 1 : **La connaissance, la reconnaissance et la prise en compte de la problématique de la main-d'œuvre féminine**

- Améliorer la connaissance de la problématique.
- Favoriser la reconnaissance et la prise en compte de la problématique.

Orientation 2 : **La diminution des obstacles à l'intégration et au maintien en emploi de la main-d'œuvre féminine**

- Favoriser l'accès à une offre de services spécialisés dans toutes les régions.
- Faire connaître l'offre de service d'Emploi-Québec et les mesures du Pacte pour l'emploi aux femmes les plus éloignées du marché du travail.
- Lutter contre la pauvreté par l'ensemble des actions inscrites dans le Plan d'action gouvernemental 2010-2015 en matière de solidarité et d'inclusion sociale.
- Favoriser l'accès à la Mesure de formation de la main-d'œuvre.
- Favoriser la qualification de la main-d'œuvre féminine et la reconnaissance des compétences.
- Accroître l'accompagnement des femmes éprouvant des difficultés d'intégration et de maintien en emploi.
- Intensifier les actions auprès des femmes immigrantes et des minorités visibles.
- Encourager la diversification des choix professionnels.
- Favoriser la conciliation famille-travail-études.

Il est important de préciser que la Stratégie d'intervention à l'égard de la main-d'œuvre féminine est complémentaire aux autres stratégies d'intervention auprès de clientèles particulières, dont les personnes handicapées.

À l'échelle régionale

Dans le cadre de son plan d'action régional 2011-2012, la direction régionale compte mener auprès des femmes des actions particulières prévues dans les orientations de la Stratégie, dont :

- effectuer une recherche-action auprès des femmes immigrantes éloignées du marché du travail en collaboration avec le Comité d'adaptation de la main-d'œuvre pour personnes immigrantes et en diffuser les résultats auprès de cette clientèle;
- poursuivre les efforts de diffusion de l'information sur les mesures et services d'Emploi-Québec auprès des femmes éloignées du marché du travail;
- renforcer l'accompagnement des femmes immigrantes nouvellement arrivées dans leurs démarches vers l'emploi.

■ Stratégie d'intervention à l'intention des travailleuses et des travailleurs de 45 ans et plus

Si le vieillissement de la main-d'œuvre est un phénomène qui touche toute la société québécoise, il représente un enjeu majeur pour les acteurs du marché du travail. Afin de relever ce défi et d'intervenir plus efficacement auprès des personnes et des entreprises, Emploi-Québec a adopté en 2003 une stratégie d'intervention à l'intention des travailleuses et des travailleurs de 45 ans ou plus.

Les principes directeurs

- Prévenir les effets du vieillissement de la main-d'œuvre
- Agir
- Respecter le choix des personnes
- Intervenir de manière différenciée

Les axes d'intervention

- Améliorer la connaissance de la situation et y sensibiliser la population et les partenaires du marché du travail
- Agir en matière de gestion prévisionnelle des ressources humaines
- Adapter les mesures et les services d'emploi
- Investir davantage dans l'amélioration et la reconnaissance des compétences

Annexe C

LA RÉPARTITION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

(En milliers de dollars)

Centres locaux d'emploi (CLE)	Individus	Entreprises	TOTAL
Ahuntsic	1 005,00	332,40	1 337,40
Fleury	1 581,30	518,50	2 099,80
Hochelaga-Maisonneuve	1 567,31	264,00	1 831,31
Mercier	1 597,20	292,00	1 889,20
Montréal-Nord	3 136,00	443,60	3 579,60
Parc-Extension	1 254,10	279,20	1 533,30
Pointe-aux-Trembles	830,90	201,10	1 032,00
Rosemont–Petite-Patrie	2 918,90	750,50	3 669,40
Saint-Léonard	2 200,80	801,40	3 002,20
Saint-Michel	2 672,80	587,40	3 260,20
Direction régionale adjointe aux opérations (DRAO) de l'Est	18 764,31	4 470,10	23 234,41
Côte-des-Neiges	1 859,80	530,00	2 389,80
LaSalle / Lachine	2 252,90	752,30	3 005,20
Notre-Dame-de-Grâce	1 750,00	491,80	2 241,80
Ouest-de-l'Île	2 161,50	959,10	3 120,60
Plateau Mont-Royal	2 333,80	3 833,60	6 167,40
Pointe Saint-Charles	740,20	304,80	1 045,00
Saint-Laurent	2 179,60	1 820,80	4 000,40
Sainte-Marie–Centre-Sud	909,30	1 189,60	2 098,90
Verdun	1 576,60	454,80	2 031,40
Ville-Émard	1 047,40	392,60	1 440,00
Direction régionale adjointe aux opérations (DRAO) de l'Ouest	16 811,10	10 729,40	27 540,50

A) Budget planifié par les CLE en début d'année	**35 575,41**	**15 199,50**	**50 774,91**
B) Budget qui sera réacheminé aux CLE en fonction de la mise en œuvre des activités	**9 203,47**	**2 725,30**	**11 928,77**
C) Budget des activités régionales	**56 226,80**	**1 814,90**	**58 041,70**
D) Report	**60 587,68**	**6 762,54**	**67 350,22**
Total - Individus et entreprises	**161 593,36**	**26 502,24**	**188 095,60**

Annexe D

LA RÉPARTITION DES CIBLES DE RÉSULTATS

INDICATEUR DE RÉSULTATS	DIRECTION RÉGIONALE ADJOINTE AUX OPÉRATIONS DE L'EST												Centre des services aux entreprises de l'Est	TOTAL ÎLE DE MONTRÉAL
	Ahuntsic	Fleury	Hochelaga-Maisonneuve	Mercier	Montréal-Nord	Parc-Extension	Pointe-aux-Trembles	Rosemont–Petite-Patrie	Saint-Léonard	Saint-Michel	CSS de l'Est	CSS du Centre-Ville	TOTAL	
1. Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	1 909	3 003	3 182	3 243	6 292	2 318	1 850	5 847	4 418	4 940			**37 002**		70 000
2. Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	818	1 287	1 363	1 390	2 697	993	793	2 506	1 893	2 117			**15 857**		30 000
3. Nombre de participants de l'assurance-emploi aux interventions des services publics d'emploi	685	1 320	1 076	1 698	2 959	936	1 212	2 719	2 118	2 209			**16 932**		32 235
4. Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	231	445	363	572	997	315	409	916	714	745			**5 707**		10 865
5. Nombre de nouveaux participants aux interventions d'Emploi-Québec, prestataires de l'assistance sociale	850	1 140	1 611	1 182	2 394	1 066	540	1 941	1 655	2 109			**14 488**		25 800
6. Nombre de participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	270	362	512	375	761	339	171	617	526	670			**4 603**		8 200
7. Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, personnes immigrantes	1 065	1 676	732	746	2 794	1 227	161	2 134	2 674	2 614			**15 823**		28 166
8. Nombre de participants immigrants en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	366	575	251	256	959	421	55	733	918	898			**5 432**		9 670
9. Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	34	67	24	43	64	23	53	83	141	52			**584**		2 000
10. Nombre de nouvelles ententes de qualification														233	585
NOMBRE DE NOUVELLES PARTICIPATIONS	**2 903**	**4 566**	**5 948**	**6 062**	**11 773**	**4 163**	**3 262**	**10 530**	**7 911**	**8 872**			**65 990**		**123 464**
11. Sorties d'aide convergées	632	835	1 127	881	1 758	596	459	1 376	1 274	1 542	261	330	**11 071**		**22 163**
12. Délai de traitement des nouvelles demandes déposées à l'attribution initiale (jours)	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	**10**		**10**
13. % des décisions modifiées à la suite d'une demande de révision	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %		21 %

LA RÉPARTITION DES CIBLES DE RÉSULTATS (*suite*)

INDICATEUR DE RÉSULTATS	DIRECTION RÉGIONALE ADJOINTE AUX OPÉRATIONS DE L'OUEST														
	Côte-des-Neiges	LaSalle / Lachine	Notre-Dame-de-Grâce	Ouest-de-l'Île	Plateau Mont-Royal	Pointe Saint-Charles	Saint-Laurent	Sainte-Marie–Centre-Sud	Verdun	Ville-Émard	CSS de l'Ouest	TOTAL	Centre des services aux entreprises de l'Ouest	Demandeurs d'asile et service aux parrainés*	TOTAL ÎLE DE MONTRÉAL
1. Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	3 439	4 374	3 235	4 533	4 867	1 415	4 234	1 896	3 003	2 002		32 998			70 000
2. Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 474	1 875	1 387	1 943	2 086	605	1 815	813	1 287	858		14 143			30 000
3. Nombre de participants de l'assurance-emploi aux interventions des services publics d'emploi	1 168	2 246	1 302	3 148	2 212	441	1 916	640	1 343	887		15 303			32 235
4. Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	393	757	439	1 060	746	149	646	216	453	299		5 158			10 865
5. Nombre de nouveaux participants aux interventions d'Emploi-Québec, prestataires de l'assistance sociale	1 232	1 522	1 002	801	1 858	774	1 291	883	1 059	890		11 312			25 800
6. Nombre de participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	393	484	318	255	591	246	410	280	337	283		3 597			8 200
7. Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, personnes immigrantes	2 183	1 247	2 054	1 383	1 045	352	2 365	407	808	499		12 343			28 166
8. Nombre de participants immigrants en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	750	428	705	475	359	121	812	140	277	171		4 238			9 670
9. Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	43	91	47	181	537	28	351	33	74	31		1 416			2 000
10. Nombre de nouvelles ententes de qualification													352		585
NOMBRE DE NOUVELLES PARTICIPATIONS	**5 820**	**8 192**	**5 475**	**7 814**	**8 516**	**2 601**	**6 681**	**3 317**	**5 377**	**3 681**		**57 474**			**123 464**
11. Sorties d'aide convergées	856	1 323	769	590	1 328	505	865	597	782	699	364	**8 678**		2 414	**22 163**
12. Délai de traitement des nouvelles demandes déposées à l'attribution initiale (jours)	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	**10**			**10**
13. % des décisions modifiées à la suite d'une demande de révision	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %			21 %

Annexe E

LES DÉFINITIONS[24]

Enjeu

Ce qu'une organisation peut gagner ou perdre à agir ou à ne pas agir relativement à une situation ou à un phénomène qui se produit dans son environnement et qui est susceptible d'influer sur son avenir.

Orientation stratégique

But général vers lequel tend l'organisation pour accomplir sa mission.

Les orientations stratégiques d'Emploi-Québec sont élaborées à l'échelle ministérielle afin de traduire les valeurs organisationnelles et de favoriser une vision commune aux divers échelons de l'organisation. Les orientations convenues entre la ministre et la Commission des partenaires du marché du travail constituent une référence pour l'ensemble de l'organisation. Un mécanisme « central-régions » permet d'alimenter les travaux menant à la détermination des orientations stratégiques d'Emploi-Québec.

Axe d'intervention

Définit les domaines ou les secteurs prioritaires d'intervention pour les prochaines années.

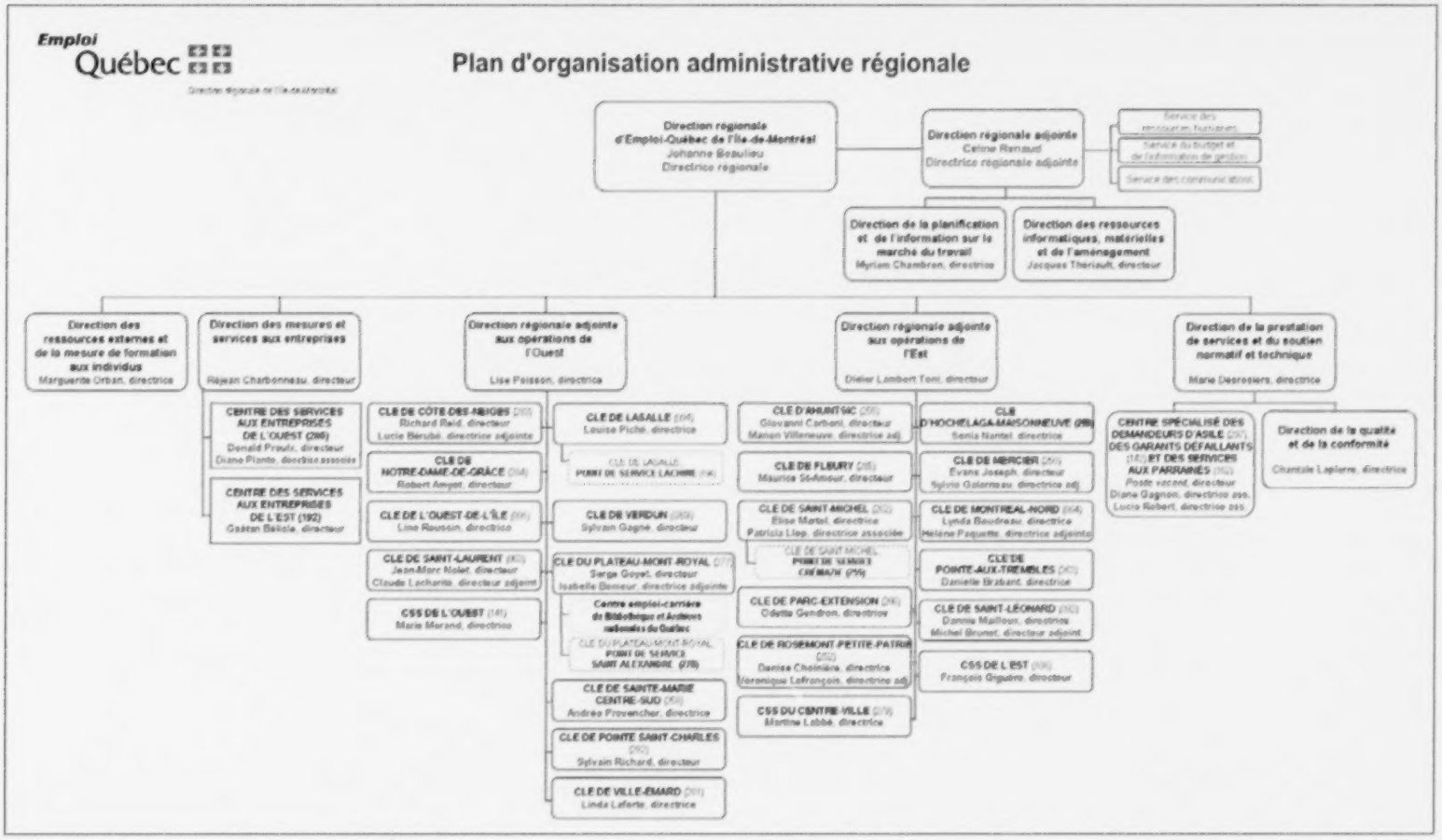
Stratégie

Ensemble de moyens d'action.

24. Source : Ministère du Conseil exécutif, *Lignes directrices pour l'élaboration des plans stratégiques.*

Annexe F

L'ORGANIGRAMME



Annexe G

LES MEMBRES DU CONSEIL RÉGIONAL DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL DE MONTRÉAL

Président

M. Gaétan Châteauneuf, président du Conseil central de Montréal

Vice-président et vice-présidente

M. Louis Arsenault, directeur des ressources humaines, Vêtements Peerless inc.

M^me^ Louise Hodder, directrice générale, Corporation de développement économique et communautaire Centre-Sud–Plateau-Mont-Royal

Secrétaire

M. Rogério Correia, adjoint à la directrice régionale

Membre d'office

M^me^ Johanne Beaulieu, directrice régionale, Emploi-Québec

Représentants et représentantes des entreprises

M. Louis Arsenault, directeur des ressources humaines, Vêtements Peerless inc.

M^me^ Lise Aubin, vice-présidente exploitation et administration, Chambre de commerce du Montréal métropolitain

M. Norman Chenail, exécutif senior en ressources humaines

M. Pierre Duguay, président, Com-Inter Communications

M. Sébastien Leblanc, président, Aimanto Attraction Rétention inc.

Représentants et représentantes de la main-d'œuvre

M^me^ Flavie Achard, responsable de l'éducation, Conseil central de Montréal (CSN)

M. Gaétan Châteauneuf, président, Conseil central de Montréal (CSN)

M^me^ Sylvie Majeau, conseillère syndicale, Conseil régional FTQ Montréal métropolitain

M. Gilles Paquette, conseiller syndical, Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ)

M^me^ Francine Richer, responsable de la formation, Centrale des syndicats démocratiques (CSD)

M. Michel Ducharme, secrétaire général, Conseil régional FTQ Montréal métropolitain

Représentantes des organismes communautaires

M^me^ Diane Cormier, directrice, Club de recherche d'emploi Montréal centre-ville

M^me^ Louise Hodder, directrice générale, Corporation de développement économique et communautaire Centre-Sud–Plateau-Mont-Royal

Représentant et représentantes du milieu de la formation

M^me^ Monique Courcelles, conseillère en formation et développement, Formation experts de Montréal

M^me^ Mary Ann Desjardins, directrice du Réseau de la formation professionnelle, Commission scolaire de Montréal

M^me^ Sylvie Gravel, professeure, Université du Québec à Montréal, Département d'organisation et ressources humaines, École des sciences de la gestion

M. Hervé Pilon, directeur général, Cégep André-Laurendeau

Représentantes et représentants ministériels (sans droit de vote)

M. Ahmed Benbouzid, directeur – Développement social, Conférence régionale des élus (CRE) de Montréal

M. Francis Culée, directeur régional, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS)

M^me^ Johanne Dumont, directrice, Direction du développement régional et métropolitain, ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT)

M. Alain Houde, directeur régional, ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE)

M^me^ Charlotte Poirier, directrice régionale, Services Immigration-Québec de Montréal, ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC)

emploiquebec.gouv.qc.ca/montreal

Emploi
et Solidarité sociale
Québec